

### Tribunas de opinión

La pregunta  
**¿Dónde estaban  
los auditores?**  
ha llegado a España

M<sup>a</sup> Antonia García Bernau

La reingeniería de la empresa  
o el rediseño de procesos:

## Más allá de la moda

Eduardo Bueno Campos

Primer aniversario  
del fallecimiento de

## Carlos Cubillo Valverde

Carlos Cubillo Rodríguez

### Hablamos con...

## Dirección de personas en la empresa

Entrevista a Pedro Blázquez  
Izquierdo, presidente de AEDIPE

### Mirador internacional

La respuesta de las empresas  
y organizaciones ante

## La urgencia de los grandes desafíos morales

Una visión internacional

José Luis Fernández Fernández

### Perfiles

## José Barea

Premio CEOE a las ciencias

Ignacio Montaña Jiménez

# S T A F F

## Junta Directiva de AECA

### PRESIDENTE

José Barea Tejeiro

### VICEPRESIDENTE 1º

Leandro Cañibano Calvo

### VICEPRESIDENTE 2º

Rafael Muñoz Ramírez

### SECRETARIO GENERAL

Eduardo Bueno Campos

### VICESECRETARIO GENERAL

Jesús Lizcano Álvarez

### TESORERO

Enrique Campos Pedraja

### CONTADOR

José Luis López Combarros

### BIBLIOTECARIO

Enrique Fernández Peña

### CONSEJEROS

Ignacio Casanovas Parella

Carlos Egea Krauel

Augusto Gutiérrez Robles

Rafael López Mera

Enrique Martín Arcos

Miguel Martín Fernández

José Ignacio Martínez Churruarín

Ignacio Montaña Jiménez

Enrique Ribas Mirangels

José Rivero Romero

Pedro Rivero Torre

Francisco Rodríguez Pérez

Manuel Vela Pastor

José Antonio Yanes Estrada

Raúl Oscar Yebra Cemborain

## Director Gerente de AECA

José Luis Lizcano Álvarez

## Maquetación

ARÉS estudio gráfico

Tel. 501 97 52 - Fax 501 40 56

## Impresión

Ediciones Gráficas Ortega

Avda. Valdelaparra, 35 - Tel. 661 78 58

28100 Alcobendas (Madrid)

Depósito Legal: M. 17107-1987

Tirada: 4.500 ejemplares

*Las opiniones expresadas en las colaboraciones firmadas no se corresponden, necesariamente, con las opiniones de la Asociación*



ASOCIACION  
ESPAÑOLA  
DE CONTABILIDAD  
Y ADMINISTRACION  
DE EMPRESAS

DECLARADA DE UTILIDAD PUBLICA

Alberto Aguilera, 31 - 5º

Tels.: (91) 547 44 65-559 12 27-547 37 56

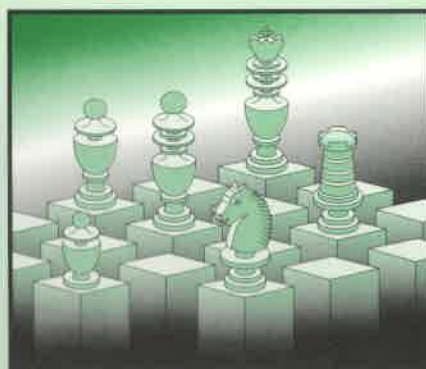
Fax (91) 541 34 84

28015 Madrid

Apartado de Correos 8.109

28080 Madrid

# Sumario



Boletín 36

Septiembre-Diciembre 1994

## Tribunas de opinión

### 4 La pregunta ¿Dónde estaban los auditores? ha llegado a España

Mª Antonia García Bernau

### 15 La reingeniería de la empresa o el rediseño de procesos: más allá de la moda

Eduardo Bueno Campos

### 21 Primer aniversario del fallecimiento de Carlos Cubillo Valverde

Carlos Cubillo Rodríguez

## Hablamos con...

### 32 Dirección de personas en la empresa

Entrevista a Pedro  
Blázquez Izquierdo,  
presidente de AEDIPE

## Mirador internacional

### 36 La respuesta de las empresas y organizaciones ante la urgencia de los grandes desafíos morales. Una visión internacional

José Luis  
Fernández Fernández

## Perfiles

### 41 José Barea, premio CEOE a las ciencias

Ignacio Montaña  
Jiménez

8 Reuniones profesionales

14 Calendario de formación

18 Comisiones de Estudio

24 Publicaciones

43 Noticias

45 Asociados

**L**as novedades que presenta este Boletín AECA son resultado de introducir gran parte de las sugerencias realizadas por los asociados de AECA, a través de sus respuestas al cuestionario sobre contenidos y formato, enviado con anterioridad.

La permanente preocupación por mejorar la oferta informativa de nuestro Boletín es el origen de la citada consulta que, gracias a su importante respuesta, ha resultado de gran utilidad. Se han creado nuevos apartados, potenciado o fusionado secciones y cambiado el formato y tratamiento de otras.

Esperamos que esta revisión comprenda la mayoría de las propuestas planteadas, aún cuando hemos de decir que el proceso iniciado está abierto a nuevas iniciativas que puedan proponerse en cualquier momento por los socios de AECA, a los que animamos, una vez más, a participar de forma activa en la elaboración del Boletín AECA.

Por otra parte, los temas tratados en las siguientes páginas -que avanzamos a continuación- son algunos de los incluidos en larga lista de materias que los asociados de AECA han destacado para su desarrollo.

El grado de adecuación que ofrece la profesión auditora en relación con lo que los usuarios de ésta demandan, es un tema que ha empezado a preocupar recientemente en España, justo cuando varios casos importantes de escándalos financieros han hecho dudar de la fiabilidad de las auditorías sin salvedades realizadas a determinadas empresas. **M<sup>a</sup> Antonia García Benau** comenta esta situación pidiendo, a su vez, mayor claridad en la redacción de los informes de auditoría.

**Carlos Cubillo Rodríguez**, hace balance, un año después del fallecimiento de su padre, **Carlos Cubillo Valverde**, de la herencia científica y profesional de éste en el campo de la ciencia contable, del derecho contable y la auditoría de cuentas.

El artículo de **Eduardo Bueno Campos**, sobre *Reingeniería en la Empresa*, nos sitúa en una etapa de revisión radical de las estructuras y procesos de ésta, que tiene como finalidad dotar a las organizaciones de la flexibilidad necesaria para afrontar los cambios continuos de su entorno competitivo.

Mirador Internacional está dedicado a comentar la creciente preocupación que existe a nivel internacional por el importante papel de liderazgo social que la empresa, tarde o temprano, tiene que asumir. **José Luis Fernández Fernández**, reivindica el papel de la empresa como referencia ética e impulsora de valores sociales beneficiosos para la humanidad.

Finalmente, resaltamos las opiniones de **Pedro Blázquez Izquierdo**, presidente de AEDIPE, sobre cuestiones muy significativas de la dirección de personas en la empresa. Sus comentarios sobre cultura organizacional y entorno cambiante, factores de motivación de las personas, y la importancia de la formación continua en las empresas, ofrecen interesantes referencias prácticas ■

*La juventud de la auditoría en España hace que cuestiones como el grado de adecuación que ofrece la profesión en relación con lo que los usuarios esperan de ella, se hayan empezado a plantear ahora, justo cuando varios casos*

*importantes de escándalos financieros han hecho dudar de la fiabilidad de las auditorías sin salvedades realizadas a determinadas empresas.*

*Aspectos tan actuales como el citado, o la claridad de la*

*terminología y redacción con las que deberían ser realizados los informes de auditoría para que cumplan con el carácter público del documento, son algunos de los abordados por María Antonia García Benau en este artículo.*

## La pregunta

# ¿Dónde estaban los auditores?

## ha llegado a España

por María Antonia García Bernau\*

Las características que definen el sistema contable español propiciaron el desarrollo de la auditoría a nivel legislativo. Su instauración legal permitió conseguir el necesario enlace entre la empresa y los usuarios de la información financiera.

Desde la publicación de la Ley de Auditoría de Cuentas hasta la actualidad, ha transcurrido un período de tiempo *escaso* en cantidad pero realmente *denso* en cuanto a los hechos que han ido aconteciendo. Hemos pasado de una casi total ausencia de realizar la auditoría en nuestras empresas a su obligación legal para ciertas formas de sociedades.

Durante estos años ha existido una gran expectativa en

el trabajo del auditor. La auditoría ofrecía una garantía de la información financiera ante la que la sociedad tenía puesta una enorme confianza. Este planteamiento positivo hacia la auditoría venía motivado, entre otras razones, por el ambiente de optimismo que ha reinado en España desde la Reforma Mercantil. El fuerte deseo de que se produjera una actualización contable en la información presentada por nuestras empresas no podía más que ser recibido con optimismo y alegría.

Sin embargo, a pesar de este ambiente tan favorable, en ocasiones se han planteado ciertas dudas por parte de los usuarios de la información financiera. Para muchos

de ellos es difícil delimitar con precisión cuáles son las responsabilidades que corresponden a las partes involucradas en la elaboración y publicación de las cuentas anuales. ¿Cuál es la responsabilidad de la dirección al preparar unos estados financieros que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa? y ¿Cuál es la responsabilidad que debe asumir el auditor al expresar una opinión independiente?.

Muchos usuarios piensan que la auditoría existe debido a la falta de confianza en la dirección de la empresa. Hablar de unas *cuentas anuales auditadas* supone una tranquilidad importante



para dichos usuarios, lo que significa que a los auditores se les otorga un gran prestigio. No hay que olvidar que la gran importancia que se está dando a la auditoría durante estos años es un claro síntoma de la importancia que la sociedad concede al trabajo del auditor. Así pues, el interés público de la auditoría parece evidente, lo que acarrea también la asunción de la responsabilidad, por parte del auditor, de las consecuencias que su trabajo tiene en la sociedad. Ahora bien, sólo puede plantearse la conexión entre la auditoría y la sociedad cuando se considera que la función del auditor va más allá de sus relaciones con el cliente y que la misma se proyecta y afecta a muchos grupos sociales. Por ello, aunque la auditoría debe informar sobre la imagen fiel de las cuentas anuales, se observa que su campo de acción va más allá de la simple verificación de las anotaciones contables. Podríamos decir que el trabajo del auditor empieza a interesar a ciertos colectivos (no profesionales) que se sienten directamente afectados por su funcionamiento

Otro aspecto importante para poder entender algunas de las dudas que han existido durante esta época, podemos encontrarlo si nos fijamos en a quién va dirigido el informe de auditoría. Parece evidente que aquéllos hacia los que se dirige el informe de auditoría deberían entender lo que allí se dice. La claridad en la redacción y exposición de dichos informes nos parece de suma importancia. El informe de auditoría como documento público debe ser redacta-

---

**“El interés público de la auditoría parece evidente, lo que acarrea también la asunción de la responsabilidad, por parte del auditor, de las consecuencias que su trabajo tiene en la sociedad”**

do de modo claro, sin dar lugar a ningún tipo de duda. En este sentido, uno se cuestiona ¿Qué le interesa más a un usuario, saber si está asegurada la viabilidad futura de la empresa o si se respetan las normas contables? ¿Es más interesante para los accionistas que se detecte la posible existencia de información financiera fraudulenta o que se empleen términos difíciles de entender como *materialidad*, *expectativa razonable*, *credibilidad*, *juicio* etc., que requieren una cierta formación contable? Recordemos que la *comprensibilidad* es un requisito, recogido por todos los organismos emisores de normas y que debe ser cumplido por la información pública para que ésta alcance su objetivo de utilidad.

En el contexto internacional, los últimos 15 años están siendo tiempos de enorme reflexión sobre el papel de la auditoría de los estados financieros. Fundamentalmente porque se ha constatado, a través de una serie de estudios empíricos, que no existe una coincidencia entre lo que los auditores hacen y lo que los usuarios esperan de ellos (lo que en la literatura anglosajona

se ha acuñado con el término *audit expectations gap*).

España parecía estar al margen de este contexto internacional; la actitud era realmente positiva y el valor que se daba al trabajo del auditor era muy elevado. La auditoría gozaba de tal reconocimiento social que parecía que tenía capacidad suficiente para abordar cualquier situación y salir airosa de ella. Sin embargo, en los últimos meses se está observando un cambio que puede llegar a plantear problemas y debates en la misma línea que los que están planteándose en otros países.

Los puntos que hemos destacado anteriormente ponen, de alguna forma, de manifiesto el poco debate que ha existido en España y la poca atención que se ha prestado a los temas polémicos acaecidos en países con mayor tradición auditora que el nuestro, lo cual puede haber sido la antesala de la situación actual. El impacto internacional en el que se desenvuelve la auditoría de estados financieros, los factores del entorno internacional que están frenando el desarrollo de la auditoría y la repetición en el tiempo de los mismos temas de debate, han sido cuestiones ante las que nos hemos mantenido bastante al margen.

---

**“El informe de auditoría como documento público debe ser redactado de modo claro, sin dar lugar a ningún tipo de duda”**

En los últimos meses, España ha vivido unos tiempos de confusión en el mundo de los negocios, llegándose a cuestionar seriamente la función, el alcance y la utilidad de la auditoría de cuentas. Los importantes escándalos financieros producidos han hecho dudar de la fiabilidad de la auditoría.

Aunque han habido algunos casos importantes (Grupo Torras, La Unión y El Fenix, PSV), el caso que ha desatado más claramente la polémica ha sido el *Caso Banesto*. La aparición de ciertas irregularidades contables tras la emisión de un informe de auditoría limpio, ha hecho cuestionarse, a gran parte de los usuarios de dicha información, cómo podían darse situaciones como esa y hasta qué punto los auditores estaban realizando su trabajo de forma adecuada.

---

**“En el contexto internacional, los últimos 15 años están siendo tiempos de enorme reflexión sobre el papel de la auditoría de los estados financieros. Fundamentalmente porque se ha constatado, a través de una serie de estudios empíricos, que no existe una coincidencia entre lo que los auditores hacen y lo que los usuarios esperan de ellos”**

Aunque el debate mantenido en los medios de comunicación, en relación con los escándalos financieros, gira fundamentalmente respecto a cuestiones de índole financiera y contable, siempre salta la chispa cuando se analiza el informe de auditoría y en él se recoge una opinión sin salvedades. La fatídica pregunta ¿dónde estaban los auditores? llega, en esos momentos, a España.

Todos los escándalos financieros cuestionan seriamente las prácticas de auditoría. Ante las críticas continuas que se están haciendo a las empresas de auditoría por la existencia de *agujeros contables*, no se puede acusar a los usuarios de falta de conocimientos en contabilidad (lo que se ha denominado *diferencia por ignorancia*). La aspiración social es recibir información con garantías, lo que hace que se planteen cuestiones como ¿por qué no vieron los auditores lo que tenían que ver?.

Las firmas de auditoría han entrado en el mundo de la polémica. Las sanciones y controles abiertos por el ICAC están dañando la credibilidad de los auditores. Pero, si reflexionamos sobre este punto, cabría preguntarse si las firmas auditoras están siendo las *víctimas* o las *culpables* cuando se desata un *agujero contable*.

Las soluciones a estas situaciones no son fáciles, sobre todo si observamos cómo en el entorno internacional están debatiéndose estas cuestiones desde hace años y se sigue manteniendo un distanciamiento de posiciones entre auditores y usuarios.

---

**“En los últimos meses, España ha vivido unos tiempos de confusión en el mundo de los negocios, que han cuestionado seriamente la función, el alcance y la utilidad de la auditoría de cuentas”**

En el ámbito internacional, la profesión ha reaccionado de forma defensiva ante este tema, y *defensivas* han sido también las guías que se han publicado durante estos años en países en los que estas cuestiones constituyen temas de debate continuos. En este orden de cosas, en nuestro país se han producido reacciones bastante dispares, tras los últimos escándalos financieros, algunas defensivas y otras bastante receptivas.

A partir de estos hechos se han derivado, desde mi punto de vista, una serie de consecuencias e implicaciones importantes. Entre ellas, destaco las siguientes:

- Se ha producido lo que podríamos llamar *el silencio de los auditores*. Muy pocos han sido los comentarios y opiniones que se han realizado en la prensa financiera y económica, aunque debemos señalar que, los que se han efectuado, son muy explicativos e interesantes.
- Ha existido un cambio en la actitud de los auditores. Hemos pasado de tener una pro-

fesión muy *receptiva* a una profesión más *defensiva*.

- Se han planteado, en determinados momentos, ciertas diferencias entre el ICAC y los profesionales. Este hecho ha despertado algunos de los antiguos debates suscitados cuando se aprobó la Ley de Auditoría de Cuentas.

---

**“Quizá si existieran pronunciamientos claros sobre cuestiones de gran importancia como la gestión continuada, la detección del fraude, la responsabilidad del auditor o el contenido del Informe de auditoría, las delimitaciones de la actividad profesional podrían quedar mejor establecidas”**

- Un hecho importante es que en medios profesionales empieza a hablarse, con cierta timidez, de las expectativas de la auditoría. Preocuparse por su significado, por las causas que están provocando diferencias en las expectativas de la auditoría y sus implicaciones, parece un tema importante de cara al futuro desarrollo de la profesión en nuestro país.
- A pesar de todo, no se están debatiendo *nuevos temas*. Gran parte de las cuestiones que están detrás de estos escándalos

financieros no se están sometiendo a un debate real.

Como puntos finales de esta reflexión me gustaría plantear una serie de consideraciones adicionales. Hasta hace escasamente unos meses la situación española respecto a la auditoría de estados financieros no estaba impregnada de esa capa de escepticismo que existe actualmente. Los medios de comunicación están cuestionando seriamente el papel de la auditoría de cuentas; es realmente difícil encontrar alguna noticia positiva sobre la auditoría.

Por ello, y puesto que apoyo con fuerza la realización de la auditoría de las cuentas anuales, considero que haría falta insistir más en cuestiones sobre la capacidad y los procedimientos de la auditoría. Conocer más sobre la práctica de la auditoría podría ayudar a esclarecer algunos puntos. Sin embargo, ante este tema tan delicado, la profesión debería pronunciarse de modo que se observara un papel activo por parte de los auditores, como primeros responsables de la auditoría. Quizá si existieran pronunciamientos claros sobre cuestiones de gran importancia como la gestión continuada, la detección del fraude, la responsabilidad del auditor o el contenido del informe de auditoría, etc., las delimitaciones de la actividad profesional podrían quedar mejor establecidas. En resumen, cabe plantear una pregunta ¿Nos encontramos satisfechos con lo que la auditoría nos está ofreciendo, o deberíamos reformular algunas de sus premisas básicas?. No olvidemos que el mercado exige transpa-

---

**“España estaba dando una importante lección a otros países con gran experiencia en este terreno. Aún es tiempo de corregir la situación de modo que se mantengan las posiciones positivas respecto a la función de la auditoría”**

rencia y las auditorías son el último mecanismo que tiene el inversor para verificar si las cuentas de la empresa son fiables.

Y para terminar, desearía señalar que he querido expresar esta reflexión porque creo que aún es tiempo de corregir la situación de modo que se mantengan las positivas posiciones respecto a la función de la auditoría de estados financieros. España estaba dando una importante lección a otros países con gran experiencia en este terreno, puesto que había hecho tambalearse algunos de los razonamientos que durante años se habían realizado en los debates sobre las expectativas de la auditoría. Sin embargo, aunque es cierto que nuestra privilegiada situación ha sufrido cierto deterioro, espero que seamos capaces de encauzarla de nuevo ■



**María Antonia García Benau**

Profesora Titular de la Universitat de Valencia



## Seminario Internacional: La Innovación en la Empresa: Vigilancia y Pronóstico Tecnológicos

Organizado por el Instituto Universitario de Administración de Empresas (IADE) y AECA, se celebrará el día 15 de Febrero en Madrid el Seminario Internacional sobre *La Innovación en la Empresa: Vigilancia y Pronóstico Tecnológicos*.

El objetivo del Seminario es justificar el protagonismo adquirido por la tecnología en el planteamiento estratégico de las empresas, presentando herramientas y métodos que faciliten su tratamiento.

Una de las sesiones de la reunión se dedicará a presentar el Documento realizado por la Comisión de Principios Organización y Sistemas de AECA, sobre *La Innovación en la Empresa: Factor de Supervivencia*, que, dado el interés despertado por organismos internacionales, ha sido traducido al inglés.

### PROGRAMA

**9:00** Apertura del Seminario: Presentación del Documento n° 7 de la Comisión de Principios de Organización y Sistemas *La Innovación en la Empresa: Factor de Supervivencia*. **Eduardo Bueno Campos**, catedrático de Economía de la Empresa de la UAM. Director del IADE. Presidente de la Comisión de Principios de Organización y Sistemas de AECA.

Se presentará también la versión inglesa del Documento.

**9:45** Ponencia Introductoria: *La Dirección y Gestión de la Innovación en la Empresa: la Matriz de Competencias Tecnológicas*. **Patricio Morcillo Ortega** y **José Miguel Rodríguez Antón**, profesores titulares de Organización de Empresas de la

UAM y vocales de la Comisión de Principios de Organización y Sistemas de AECA.

**10:30** Coloquio

**10:45** Ponencia: *Vigilancia Tecnológica y Análisis de Core y Non-Core Competences*. **Pierre Rossel**, director del European Master in Society, Science and Technology Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (Suiza).

**11:30** Coloquio

**11:45** Descanso

**12:15** Ponencia: *Los Sistemas de Alerta Tecnológica en las Estructuras Organizativas*. **Joan María Amat i Salas**, profesor visitante de las Universidades de Pompeu i Fabra de Barcelona y Carlos III de Madrid.

**13:00** Coloquio

**13:30** Almuerzo

**16:00** Ponencia: *La Vigilancia Tecnológica en la Empresa*. **Pere Escorsa Castells**, catedrático de Organización de Empresas de la Universidad Politécnica de Cataluña.

**16:45** Coloquio

**17:00** Mesa Redonda: *La Experiencia Empresarial en la Gestión de la Tecnología e Innovación*. **José María Castellanos Ríos**, director general de INDITEX. **Alfonso Gajate Plasencia**, director de Desarrollo Corporativo Alcatel Standard Eléctrica. **Pedro Muñoz Esquer**, subdirector de Ingeniería de Construcciones Aeronáuticas, S.A. (CASA).

**18:30** Clausura ■

### Información e inscripciones:

**AECA**

Tels: 91 - 547 37 56 / 559 12 27

Fax: 91 - 541.34.84

## Conferencia sobre los nuevos Principios Contables de AECA

Organizada por el Centro de Estudios Financieros y AECA, tendrá lugar en Madrid, el próximo día 9 de Febrero, una conferencia sobre los Nuevos Principios Contables emitidos por la Asociación. El acto tiene lugar en el marco de colaboración establecido entre ambas instituciones, con el fin de mejorar los niveles de adecuación de la formación e información técnicas a las necesidades profesionales, cada día más exigentes y cambiantes.



### PROGRAMA

- **Presentación.**  
**Leandro Cañibano**. Presidente de la Comisión de Principios y Normas de Contabilidad de AECA.
- **Principios Contables sobre Pasivos Financieros.**  
**Angel Aranda** Socio Director de Auditoría de KPMG Peat Marwick.
- **Principios Contables sobre Gastos.** **Jorge Tua Pereda**. Catedrático de Contabilidad de la Universidad Autónoma de Madrid.
- **Principios Contables sobre Futuros y Opciones sobre Existencias.** **Felipe Herranz**. Director de Administración y Finanzas de Price Waterhouse.
- **Aplicación y Docencia de los Principios Contables.** **Sotero Amador**. Director Adjunto del Centro de Estudios Financieros.

**Lugar de celebración:** Hotel Husa Princesa. Salón Rosales, Calle Serrano Jover, 3, Madrid.

**Hora:** 19 h. Entrada libre ■

### Confirmación de asistencia:

llamar a la Sede de AECA

Tels.: 91 - 547.44.65 / 547.37.56

Fax: 91 - 541.34.84

